

Elezioni del Direttore del
**Dipartimento di Scienze Politiche e
Internazionali (DISPI)**

Triennio accademico 2026/29

Programma di

Enrico di Bella

Data: 30 luglio 2026

Premessa

Le pagine che seguono raccolgono alcune riflessioni sulla mia visione del futuro del DISPI, maturata anche nei sei anni di esperienza come Vicedirettore. Ho cercato di svilupparle in una prospettiva strategica, privilegiando una **visione unitaria**, nella quale le diverse discipline e aree contribuiscono, attraverso il **dialogo** e la **collaborazione**, ad un progetto **comune** e **condiviso**. Nel corso del programma ricorrono alcune idee guida che ne costituiscono le principali chiavi di lettura:

Dalla multidisciplinarietà all'interdisciplinarietà (identità): La pluralità delle competenze presenti nel DISPI rappresenta il nostro principale patrimonio, da valorizzare pienamente nella ricerca, nella didattica e nella terza missione, favorendo il dialogo e la collaborazione tra le diverse aree del Dipartimento.

Centralità della ricerca (priorità strategica): La ricerca rappresenta una delle missioni fondamentali del Dipartimento. Dopo gli importanti risultati raggiunti nella didattica negli ultimi anni, è il momento di riportare la ricerca al centro della nostra azione collettiva, liberando

tempo, attraendo risorse e creando le condizioni per rafforzarne la qualità, la continuità e l'impatto.

Semplificazione (metodo): Ridurre gli adempimenti non indispensabili, migliorare i processi organizzativi, ricorrere quando opportuno a servizi esterni e utilizzare in modo intelligente le nuove tecnologie per restituire tempo alla ricerca, alla didattica e alla vita del Dipartimento.

Valore aggiunto per le persone (visione organizzativa): Il Dipartimento deve rappresentare un valore aggiunto per tutte le sue componenti, affinché ciascuno possa operare nelle migliori condizioni per fare ricerca, insegnare, studiare, collaborare e sviluppare nuove progettualità.

Intelligenza artificiale (sfida del futuro): L'Intelligenza Artificiale e la trasformazione digitale stanno modificando profondamente il modo di fare ricerca, didattica e amministrazione. Il DISPI dovrà accompagnare questo cambiamento, cogliendone le opportunità e governandolo con competenza, responsabilità e spirito critico.

Il Dipartimento

Il DISPI affronta oggi una nuova fase del proprio sviluppo. Negli ultimi anni, sotto la Direzione di Daniela Preda, il Dipartimento ha consolidato la propria identità, rafforzato la propria struttura organizzativa, ampliato l'offerta didattica e il proprio profilo scientifico, arrivando a esplicitare anche nel nome la dimensione delle Scienze Internazionali. È da questo patrimonio, costruito con il contributo di tutte e di tutti, che si deve ripartire per progettare il futuro del Dipartimento.

ORGANICO Negli ultimi anni il DISPI ha raggiunto una dimensione stabile, consolidandosi ben al di sopra della soglia minima di sostenibilità di 40 unità prevista dalla normativa universitaria. Il Dipartimento conta, ad oggi, **49 docenti**, collocandosi al **diciottesimo posto** tra i 22 dipartimenti dell'Università di Genova e rappresentando il **3,4% dell'organico docente** di Ateneo.

DA MULTI-INTERDISCIPLINARI La nostra caratteristica più distintiva è la **multidisciplinarietà**, evidenziata dai **24 settori** scientifico-disciplinari dei docenti, distribuiti in sei aree CUN, principalmente nelle aree 11 (10 docenti), 12 (10 docenti), 13 (7 docenti) e 14 (18 docenti). Questa pluralità rappresenta una ricchezza straordinaria, che costituisce uno dei principali elementi identitari del DISPI e che può diventare sempre più un fattore di crescita per il Dipartimento. La sfida dei prossimi anni sarà trasformare questa ricchezza di competenze in una reale **interdisciplinarietà**, favorendo il dialogo tra i diversi ambiti scientifici, la costruzione di progettualità condivise e la nascita di iniziative comuni nella ricerca, nella didattica e nella terza missione.

RECLUTAMENTO Dal punto di vista del **reclutamento**, le prospettive appaiono meno favorevoli rispetto a quelle degli ultimi anni. Proprio per questo sarà fondamentale definire con ancora maggiore attenzione le **priorità strategiche** del Dipartimento e sfruttare al meglio le **opportunità di cofinanziamento** offerte dal Ministero e dall'Ateneo, senza che siano queste a determinare il reclutamento

del Dipartimento. Attualmente il DISPI ha definito per la programmazione del 2026 - quasi tutta ancora da completare - un piano orientato all'ampliamento dell'organico che dovrebbe consentire, al netto dei pensionamenti, di consolidare la numerosità del Dipartimento attorno alle 50 unità e di riportare l'**indice omega** (rapporto (PA+Ric)/PO) al di sopra di 2, creando le condizioni per valutare, nelle prossime programmazioni, l'attivazione di nuovi corsi da PO.

Parallelamente, dovremo rafforzare la capacità del DISPI di attrarre nuove competenze e di proporsi come sede ospitante (c.d. *host institution*) di **progetti di eccellenza** nazionali ed europei (ERC, FIS e altri programmi competitivi), coerenti con l'identità scientifica del Dipartimento, rafforzando il ruolo del DISPI come hub di eccellenza nazionale in alcune discipline e temi interdisciplinari.

Tra le trasformazioni che accompagneranno il prossimo mandato vi è certamente quella indotta dal pervasivo uso dell'**Intelligenza Artificiale**. I suoi effetti saranno sempre più evidenti in ogni ambito delle attività del Dipartimento: dalla ricerca alla didattica, dall'attività amministrativa alle professioni per le quali formiamo i nostri studenti. Il DISPI dispone di competenze complementari che permettono di affrontare questo tema da molteplici punti di vista e di contribuire al dibattito pubblico con un approccio interdisciplinare. Dovremo investire nella diffusione di queste competenze, integrandole progressivamente nella ricerca, nell'offerta formativa e nelle attività di terza missione, così da accompagnare studenti, personale e *stakeholder* in un cambiamento destinato a incidere profondamente sulla società.

Il funzionamento del Dipartimento si fonda su una **struttura collegiale articolata**, composta da commissioni strategiche, commissioni di funzionamento e numerosi altri incarichi anche nell'ambito di iniziative di Ateneo. Questa organizzazione

PROGETTI DI ECCELLENZA

LA SFIDA DELLA IA

COMMISSIONI

ha consentito, negli ultimi anni, di **condividere** le decisioni, approfondire le proposte anche prima del confronto in Consiglio e garantire lo svolgimento delle attività quotidiane. Sarà utile preservarne l'impianto, verificando al tempo stesso la possibilità di semplificare alcune procedure, coordinare meglio le attività e distribuire in modo più equilibrato i carichi di lavoro. Accanto agli organi formali previsti dallo Statuto di Ate-

neo e dalla normativa universitaria, rimangono fondamentali il **confronto continuo tra i docenti e tra i docenti e la componente studentesca**, la circolazione delle informazioni e le occasioni, anche informali, di incontro tra persone, perché molti problemi organizzativi possono essere individuati e risolti più efficacemente attraverso il confronto continuo e il dialogo diretto.

Ricerca

La ricerca rappresenta il cuore dell'attività universitaria e costituisce il principale motore della **reputazione scientifica**, della capacità di **attrarre risorse** e dello **sviluppo** del Dipartimento. Creare le **migliori condizioni** affinché ciascun docente possa svolgere attività di ricerca dovrà essere una delle priorità del prossimo mandato.

CENTRALITÀ DELLA RICERCA Per raggiungere questo obiettivo è necessario **riportare la ricerca al centro dell'organizzazione del Dipartimento**. Negli ultimi anni, il progressivo aumento degli adempimenti amministrativi e dei carichi didattici ha drasticamente ridotto il tempo che riusciamo a dedicare all'attività scientifica, troppo spesso **frammentata** e relegata ai ritagli di tempo lasciati dagli altri impegni istituzionali. Una prima sfida sarà quindi quella della **semplificazione**: dobbiamo interrogarci sulla reale necessità di tutte le attività – specialmente quelle amministrative – che siamo chiamati a svolgere, verificando criticamente i processi organizzativi del Dipartimento, distinguendo tra ciò che è realmente indispensabile e quanto possa essere semplificato o gestito in modo più efficiente. Ogni ora sottratta alla ricerca rappresenta un'opportunità persa non solo per il singolo docente, ma per l'intero Dipartimento. Non possiamo considerare ammissibile che molti di noi non riescano, o debbano impegnarsi con difficoltà, a ritagliarsi anche un solo giorno alla settimana in cui possano dedicarsi senza interruzioni allo studio e alla ricerca, con il rischio che questa situazione

finisca per tradursi in una, seppur temporanea, inattività scientifica, altamente penalizzante per il Dipartimento.

La semplificazione organizzativa è una condizione necessaria per liberare tempo a favore della ricerca, ma da sola non è sufficiente a migliorarne strutturalmente la qualità. Le attività che rimarranno inevitabilmente a carico di ognuno di noi saranno comunque numerose. Si rende, dunque, necessario anche un ripensamento sul modo in cui organizziamo la ricerca nel Dipartimento. Il modo di fare ricerca è profondamente cambiato in tutte le discipline e la crescita del DISPI dipenderà sempre meno dal lavoro individuale del singolo docente e sempre più dalla nostra capacità di costruire **gruppi di ricerca stabili** e dalla produttività complessiva. Oggi, una parte sempre più rilevante dell'attività scientifica si sviluppa attraverso progetti finanziati su base competitiva, che richiedono la costituzione di partenariati nazionali e internazionali, la predisposizione di proposte progettuali articolate, il coordinamento di gruppi di ricerca e la complessa gestione dei finanziamenti. In questo contesto, il nostro ruolo si sta progressivamente evolvendo verso quello di **manager della ricerca** con una parte crescente del proprio tempo dedicata alla definizione delle strategie scientifiche, alla costruzione di collaborazioni, alla progettazione e al coordinamento dei gruppi di lavoro. È un cambiamento ormai strutturale, forse distante dall'ideale di

MANAGER DELLA RICERCA

GIOVANI ricerca che alcuni di noi hanno, ma che sempre più si sta affermando e che richiede un'organizzazione diversa rispetto al passato. Il consolidamento di questo modello accresce la necessità di attivarsi verso l'esterno per **reperire i fondi** per finanziare borse di dottorato, contratti e incarichi di ricerca destinati alle nuove generazioni di ricercatrici e di ricercatori perché potremo contare sempre meno sulle dotazioni minime di fondi per la ricerca forniti dall'Ateneo. Diventa quindi strategico consolidare le competenze di coloro che già intercettano con successo **finanziamenti da bandi competitivi** e, contestualmente, rafforzare il coinvolgimento di coloro che partecipano meno frequentemente a tali bandi, favorendo la costituzione di **gruppi di progettazione interdisciplinari di iniziativa dipartimentale**, anche a partire dai numerosi e spesso molto attivi **centri di ricerca del Dipartimento** e della rete **Ulysseus** di cui l'Ateneo fa parte. A tal fine, potrà risultare opportuno avvalersi anche di **consulenti esterni** per il supporto alla progettazione e alla rendicontazione.

PROGETTI INTERDISCIPLINARI DI DIPARTIMENTO

L'IA NELLA RICERCA L'**Intelligenza Artificiale** rappresenta un'importante opportunità per rafforzare la capacità progettuale del Dipartimento. La predisposizione di una proposta competitiva richiede oggi un notevole investimento di tempo nella ricerca bibliografica, nell'analisi dello stato dell'arte, nella costruzione del partenariato, nella predisposizione della documentazione tecnica e nella gestione di numerose attività ripetitive. L'utilizzo consapevole degli strumenti di Intelligenza Artificiale può contribuire ad accelerare significativamente la stesura di alcune parti delle proposte progettuali, consentendo di concentrare maggiormente il lavoro dei colleghi e delle colleghe sugli aspetti a più alto valore aggiunto: l'originalità delle idee, la qualità metodologica, la costruzione delle reti di collabora-

zioni scientifiche e la definizione della strategia progettuale.

Parallelamente, dovremo rafforzare la capacità del DISPI di proporsi come **host institution** per giovani *Principal Investigator* vincitori di programmi altamente competitivi, quali ERC, FIS, Marie Skłodowska-Curie Actions (MSCA) e altri finanziamenti nazionali ed europei, nonché per ricercatrici e ricercatori titolari del *Seal of Excellence*, negli ambiti nei quali il Dipartimento è divenuto un centro di ricerca riconosciuto. In questo percorso sarà importante valorizzare le **recenti esperienze del Dipartimento** nell'ambito dei programmi FIS e *Young Researchers*, rafforzando ulteriormente la capacità del DISPI di attrarre talenti e risorse dall'esterno. Una collaborazione con l'Ufficio Ricerca di Ateneo è già stata avviata per il bando MSCA recentemente scaduto e riprenderà da settembre per i bandi *FIS Starting* e le altre opportunità che saranno disponibili nel 2027.

In questa prospettiva si inserisce anche una necessaria riflessione sugli esiti della **VQR 2020-2024**, che hanno evidenziato un forte arretramento complessivo rispetto alla precedente valutazione, ma con risultati assai differenziati tra le diverse aree disciplinari. Più che soffermarsi sul dato in sé, è importante analizzare le esperienze che hanno prodotto gli esiti migliori e favorire uno scambio di buone pratiche tra le aree, soprattutto in merito alla selezione delle pubblicazioni. Siamo già a metà del nuovo ciclo di valutazione 2025-2029 ed è evidente che quanto porremo in valutazione sono i contributi su cui stiamo lavorando in questi mesi e, sebbene i risultati di quanto sopra descritto potranno essere visibili solo nel ciclo di valutazione successivo, è doveroso costruire sin d'ora le condizioni per un rafforzamento strutturale della nostra attività di ricerca.

IL DISPI COME HOST INSTITUTION

VQR

Didattica

UN DIPARTIMENTO IN CRESCITA Negli ultimi anni il DISPI ha registrato un forte consolidamento nell'offerta didattica di Ateneo: gli immatricolati sono passati da 454 nell'a.a. 2020/21 a 619 nell'a.a. 2025/26, incrementando il proprio peso del Dipartimento dal 3,9% al 6,1% del totale di Ateneo, per un numero complessivo di **1.928 iscrizioni** nei diversi corsi di studio offerti. Questo risultato è dovuto principalmente all'attivazione del corso di laurea triennale in Politiche, Governance e Informazione dello Sport (PoGIS) ma anche dal crescente successo di Scienze Internazionali e Diplomatiche (SID), Relazioni Internazionali/International Relations (RI) e da una ripresa della filiera di Scienze dell'Amministrazione e della Politica (SAP) con Amministrazione e Politiche Pubbliche (APP) e di Informazione ed Editoria (InfoEd).

SID-RI La **filiera di SID-RI** rappresenta un percorso consolidato e attrattivo, con oltre mille iscrizioni complessive (799 nella laurea triennale e 225 nella laurea magistrale). Pur richiedendo, per quanto possibile, alcuni interventi di affinamento e di gestione delle criticità evidenziate dagli indicatori ANVUR legati all'elevata numerosità degli iscritti (il c.d. "prezzo del successo") e alla gestione delle iscrizioni degli studenti internazionali, ha raggiunto un **equilibrio positivo** rappresentando una delle principali risorse in cui il Dipartimento si riconosce disciplinarmente nella didattica.

SAP-APP La **filiera SAP-APP** presenta un grado di interconnessione minore rispetto a quella SID-RI. Sebbene entrambi i Corsi di Laurea si rivolgano alla formazione orientata alla Pubblica Amministrazione (PA), i due curricula di SAP lo rendono maggiormente aperto ai principi generali delle scienze politiche più tradizionali. APP rappresenta, invece, un percorso di forte specializzazione nell'ambito PA e spesso si rivolge a discenti già in organico presso enti pubblici. Entrambi i Corsi di Studi hanno un numero di iscritti leggermente al di sotto delle medie nazionali delle rispettive classi di laurea e

da tempo si sta valutando un possibile ripensamento complessivo della filiera.

Un'eventuale revisione di **SAP** dovrebbe evitare sovrapposizioni della classe di laurea a cui appartiene (L-16 "Scienze dell'Amministrazione e dell'Organizzazione") con quella degli altri due corsi di laurea triennale SID e PoGIS (di classe L-36 "Scienze Politiche e delle Relazioni Internazionali"). Ferma restando la solida preparazione per il pubblico impiego prevista dalla classe di laurea, un ripensamento di SAP potrebbe partire dai valori della **Generazione Z**, fortemente orientata a promuovere il cambiamento sociale, istituzionale e organizzativo. In questa prospettiva, SAP potrebbe evolvere verso una formazione più **moderna**, che integra le competenze fondamentali per la **pubblica amministrazione** con i grandi processi di trasformazione che stanno ridefinendo il ruolo delle istituzioni, con particolare attenzione alla **teoria dell'organizzazione**, allo **sviluppo sostenibile**, al **Terzo settore**, alla **governance europea**, alla **cooperazione internazionale** e al **dialogo tra istituzioni e stakeholder**.

Il rafforzamento di **APP**, i cui numeri sono comunque in crescita, può significare affiancare alle conoscenze fondamentali richieste per l'accesso ai **concorsi pubblici** le competenze richieste al moderno **public manager**. Le amministrazioni pubbliche sono infatti sempre più orientate all'innovazione, alla gestione dei dati e alla trasformazione digitale e richiedono figure professionali capaci di governare questi processi. In questa direzione, il corso potrebbe approfondire temi quali l'**intelligenza artificiale** applicata ai servizi pubblici, la **previsione strategica** (*strategic foresight*), la **valutazione delle politiche pubbliche**, il **management pubblico**, l'**analisi dei dati**, la **trasformazione digitale** e lo sviluppo delle competenze trasversali (**soft skills**). A questa formazione trasversale potrebbe essere utile affian-

SAP

TRADIZIONE E INNOVAZIONE

APP

CONCORSI PUBBLICI, MANAGEMENT PUBBLICO E SPECIALIZZAZIONE PER IL TERRITORIO

care percorsi di approfondimento nei principali ambiti di specializzazione della PA presenti sul territorio, come la **sanità**, gli **enti locali**, la **protezione civile** e la **gestione dei rischi**, la **governance urbana e territoriale**, il **turismo**, la **sostenibilità** e le **politiche ambientali**.

POGIS L'attivazione di **PoGIS** ha aperto una traiettoria strategica di forte richiamo per il Dipartimento, contribuendo in modo significativo ad **aumentarne la visibilità**. Il corso non solo ha registrato un notevole numero di iscritti - senza generare concorrenza con altri corsi di studi -, ma ha anche permesso al DISPI di consolidare ulteriormente la propria presenza nel territorio. Sebbene si stia ora completando la prima coorte di studenti e di studentesse, una valutazione effettiva del corso sarà possibile almeno tra un paio di anni, con la disponibilità dei questionari AlmaLaurea di valutazione sul placement e di soddisfazione nel medio termine dei laureati e delle laureate.

**MAGISTRALE
IN CONTINUITÀ
PER POGIS**

PoGIS non dispone attualmente di un corso di laurea magistrale in continuità, elemento che apre una riflessione sull'eventuale attivazione di nuovi percorsi formativi. Nel farlo, si dovrà comunque mantenere un **approccio selettivo e sostenibile**, evitando la dispersione delle risorse e con un'attenta analisi di costi e benefici, soprattutto se vi fosse una disponibilità a collaborare al progetto anche da parte di altri dipartimenti. L'attivazione del Master di I livello in International Sports Business Strategist (ISBS) offre comunque un'opzione formativa *post-lauream* per gli studenti di PoGIS e l'esito di questa esperienza offrirà indicazioni utili ad orientare le scelte future relative all'offerta formativa destinata agli studenti e alle studentesse di questo corso di studi.

**MASTER
ISBS**

**MEDIA INFOR-
MAZIONE ED
EDITORIA**

Il nuovo corso di laurea magistrale in **Media Informazione ed Editoria** (ex InfoEd) è stato recentemente riformato e nel a.a. 2026/27 avremo la prima coorte di iscritti. Occorrerà attendere ancora alcuni anni prima di comprendere se saranno necessari dei correttivi rilevanti.

**ALTA
FORMAZIONE**

I **master universitari** di primo e di secondo livello e i **corsi di perfezionamento** costituiscono strumenti fondamentali per

rispondere ai bisogni di aggiornamento professionale delle PA, delle imprese, dei professionisti e del Terzo settore, oltre a rappresentare un'importante occasione di dialogo con il territorio. In questa prospettiva, appare opportuno consolidare le iniziative già attive, promuovere nuovi percorsi nei settori in cui il Dipartimento esprime competenze di eccellenza e sviluppare un'offerta capace di intercettare esigenze emergenti che non trovano adeguata risposta nei corsi di laurea tradizionali. Questo tipo di formazione presenta inoltre caratteristiche che ne rendono **particolarmente agevole l'attivazione**: non richiede passaggi al CUN, può non essere avviata se non si raggiungono le condizioni di sostenibilità economica, consente al Dipartimento di trattenere una quota rilevante delle risorse generate e, per propria natura, valorizza il contributo di esperti esterni, garantendo un carico didattico contenuto per i docenti interni, il cui impegno aggiuntivo è normalmente remunerato.

Negli ultimi anni il DISPI ha ulteriormente rafforzato il proprio ruolo nell'alta formazione, diventando sede amministrativa del **Dottorato di Interesse Nazionale in Studi Europei**, al quale è stato recentemente ricondotto anche il curriculum "*Pensiero politico, società e diritto per l'Europa*" precedentemente previsto nel Dottorato in Scienze Sociali. Questo risultato costituisce un importante riconoscimento della qualità scientifica del Dipartimento e della sua capacità di coordinare reti nazionali di ricerca ma anche un enorme carico amministrativo e gestionale. Parallelamente, il DISPI coordina il curriculum "*Security and Strategic Studies*" del **Dottorato in Security, Risk and Vulnerability** e partecipa, con numerosi docenti, al **Dottorato in Economics and Political Economy**, contribuendo alla formazione di giovani ricercatrici e ricercatori in ambiti fortemente interdisciplinari. Anche in questo caso è importante trovare il modo di valorizzare sempre più i dottorati in quanto **patrimonio comune del Dipartimento**, favorendo l'integrazione con i gruppi di ricerca, la realizzazione di moduli formativi congiunti,

**DOTTORATI DI
RICERCA**

l'internazionalizzazione, la partecipazione ai programmi europei e il pieno coinvolgimento dei dottorandi e delle dottorande nella vita scientifica del DISPI. Investire sui dottorati significa investire sulla futura comunità accademica del Dipartimento, rafforzandone la riconoscibilità nel panorama della ricerca e la capacità del DISPI di affermarsi come **scuola scientifica**, in grado di attrarre giovani talenti e consolidare la propria presenza nei principali network nazionali e internazionali, anche attraverso lo sviluppo di collaborazioni nell'ambito delle Marie Skłodowska-Curie PhD Networks.

L'IA NELLA
DIDATTICA

L'**Intelligenza Artificiale** entrerà sempre più nella vita universitaria e nelle professioni alle quali prepariamo i nostri studenti e le nostre studentesse. È importante accompagnare questa trasformazione integrando progressivamente tali strumenti nella didattica affinché gli studenti e le studentesse sviluppino competenze che consentano di utilizzarli con efficacia, senso critico e responsabilità, comprendendone potenzialità, limiti e ambiti di applicazione. L'Intelligenza Artificiale diventerà rapidamente una **competenza trasversale**, al pari della conoscenza delle lingue straniere e delle competenze digitali, e il DISPI dovrà contribuire a formare laureati capaci di utilizzarla in modo professionale e consapevole. Questa evoluzione richiederà anche una riflessione sulle modalità di verifica dell'apprendimento e sulla preparazione delle **tesi di laurea**, valorizzando sempre di più il contributo personale nell'elaborato e la capacità di discutere criticamente i risultati ottenuti. Questo processo potrebbe appesantire ulteriormente il lavoro di revisione degli elaborati da parte dei relatori e potrebbe essere utile discutere un metodo per ribilanciare il forte squilibrio nel **carico delle tesi** tra le diverse aree.

DIDATTICA IN
PRESENZA,
MISTA E
ONLINE

Il nostro Ateneo eroga di norma **didattica in presenza**. Negli ultimi anni sono state tuttavia avviate alcune sperimentazioni sulla **didattica mista e telematica** (ad esempio, nel progetto EduNext), i cui risultati dovranno essere attentamente valutati, anche alla luce del significativo impegno richiesto ai docenti coinvolti. Il DISPI

ha già sperimentato, su base volontaria, forme più leggere di supporto alla didattica in presenza, come la registrazione delle lezioni, particolarmente apprezzata da chi deve conciliare lo studio con un'attività lavorativa, con lo sport o con disturbi specifici dell'apprendimento (DSA). L'eventuale rafforzamento di queste modalità o nuove forme di didattica dovranno essere valutati con attenzione, bilanciandone benefici, sostenibilità organizzativa e qualità della didattica.

La **mobilità internazionale** rappresenta un asse di sviluppo naturale per il nostro Dipartimento. Auspicando che i prossimi anni portino ad un rafforzamento dell'Ufficio di Ateneo delle Relazioni Internazionali e che la mobilità Erasmus rientri nuovamente nei criteri di riparto dei contributi studenteschi (auspicabilmente non solo la componente *outgoing* ma anche quella *incoming*), ci sono diversi piani di azione che potrebbero essere messi in atto. In primo luogo, sarebbe opportuno avviare un progressivo **rafforzamento della didattica in lingua inglese**, soprattutto nei corsi di laurea triennali, così da favorire una più ampia offerta destinata agli studenti e alle studentesse Erasmus e per offrire ai nostri studenti e alle nostre studentesse l'opportunità di perfezionare la padronanza della lingua, familiarizzare con la terminologia specialistica e sviluppare competenze comunicative indispensabili in un contesto accademico e professionale sempre più internazionale. Il Dipartimento ha anche recentemente avviato le prime esperienze di **corsi di lingua italiana rivolti agli studenti stranieri**, che andrebbero consolidate in modo da rendere pienamente accessibile e attrattiva la nostra offerta formativa in lingua italiana anche per gli studenti stranieri.

È inoltre auspicabile continuare, dopo l'accordo con l'Università statale Aleksandër Moisiu di Durazzo, il complesso lavoro di istituzione di doppi titoli (c.d. **Double Degree**) per rafforzare la presenza internazionale del Dipartimento nei temi che ci caratterizzano e per accrescere ulteriormente la crescita internazionale della nostra componente studentesca.

MOBILITÀ
INTERNAZIONALE

DIDATTICA
IN INGLESE

CORSI DI
LINGUA
ITALIANA

DOUBLE
DEGREE

Studenti e studentesse

SPAZI Il Dipartimento deve essere un luogo da vivere e non soltanto da frequentare per seguire le lezioni o sostenere gli esami. La gestione degli **spazi** compete principalmente alla Scuola; tuttavia, il DISPI dovrebbe farsi promotore di un confronto costante con la Scuola di Scienze Sociali e con l'Ateneo per migliorare la qualità degli ambienti destinati agli studenti e alle studentesse. Sarà importante lavorare per rendere gli spazi più accoglienti, curati e funzionali (anche attraverso una **manutenzione** costante e **programmata**), creando aree dedicate allo studio individuale, al lavoro di gruppo e alla socializzazione, nonché individuando spazi nei quali gli studenti e le studentesse possano sostare, pranzare e trascorrere il tempo tra una lezione e l'altra. In questa prospettiva, rappresenta un'opportunità importante anche la disponibilità manifestata dalla **Biblioteca della Scuola di Scienze Sociali** a destinare nuovi spazi alle attività di studio collaborativo. Il completamento degli interventi di riqualificazione dell'Albergo dei Poveri, con la realizzazione del **nuovo auditorium** e di ulteriori spazi destinati alla didattica e alla vita universitaria, rappresenta un'occasione strategica per il DISPI. L'impegno del Dipartimento nello sviluppo dell'offerta formativa - dimostrato anche dall'attivazione di nuovi corsi di laurea senza ricorrere ad aule esterne - rende naturale che la programmazione dei nuovi spazi tenga adeguatamente conto delle esigenze presenti e future della nostra comunità accademica.

SICUREZZA La qualità della vita universitaria passa anche attraverso la **sicurezza**. Pur trattandosi di aspetti che competono prevalentemente all'Ateneo, il Dipartimento dovrà promuovere una maggiore attenzione alla comunicazione delle procedure di emergenza, alla conoscenza delle vie di fuga e alla diffusione di una cultura della prevenzione, affinché studenti e personale possano vivere gli spazi universitari con maggiore consapevolezza.

ORIENTAMENTO L'**orientamento** deve accompagnare gli studenti e le studentesse durante tutto il percorso universitario dalla scelta del corso di laurea alla successiva transizione verso il mondo del lavoro. Sarà quindi importante rafforzare le attività di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita, sviluppando ulteriormente la rete con istituzioni pubbliche, imprese, organizzazioni internazionali, enti del Terzo settore, cooperative, fondazioni e associazioni professionali. Un buon orientamento porta a **minori abbandoni**, un miglioramento delle **progressioni di carriera**, maggior numero di **lauree conseguite in corso** e ad un **miglior placement**. L'orientamento e il placement riguardano anche i nostri dottorandi e le nostre dottorande. Il percorso di dottorato deve preparare non solo alla carriera accademica, ma anche alle numerose opportunità professionali offerte da enti di ricerca, istituzioni pubbliche, organizzazioni internazionali, imprese e organismi del Terzo settore, anche attraverso un maggiore coinvolgimento degli **Alumni** del Dipartimento, che possono rappresentare un'importante testimonianza dei diversi percorsi professionali intrapresi dai nostri laureati.

Sempre in questo ambito è opportuno **COMUNICAZIONE E SITO WEB** uniformare e potenziare la comunicazione istituzionale del Dipartimento, sia inviando annualmente una **comunicazione di avvio dell'anno accademico** a tutti gli studenti e tutte le studentesse con le informazioni essenziali per il buon proseguimento del percorso accademico, sia migliorando alcune sezioni del **sito web**. Solamente alcuni corsi di studio, per esempio, hanno fornito delle indicazioni per la stesura della tesi di laurea, così come è necessario monitorare annualmente l'obsolescenza dei materiali che vengono caricati nelle pagine web. Si potrebbe, inoltre, valutare l'attivazione di un **canale WhatsApp del DISPI** per l'aggiornamento costante e tempestivo sulle iniziative del Dipartimento (bandi tutor,

scadenze, pubblicizzazione di seminari ed eventi creditizzati, ...)

INTERNAZIONA-
LIZZAZIONE E
PARI
OPPORTUNITÀ

L'**internazionalizzazione** rappresenta una delle principali ricchezze del Dipartimento. Accogliere studenti e studentesse provenienti da culture, ordinamenti e tradizioni differenti significa anche accompagnarli nella conoscenza dei principi che caratterizzano la nostra comunità universitaria, fondata sul rispetto della persona, delle pari opportunità e della parità di genere, dell'inclusione, della libertà di pensiero, dell'accessibilità e del confronto tra idee diverse. Favorire l'integrazione significa costruire una comunità nella quale tutti possano sentirsi accolti e, al tempo stesso, condividere responsabilmente i valori che ne costituiscono il fondamento.

RAPPRESEN-
TANZE
STUDENTESCHE

La **rappresentanza studentesca** costituisce un interlocutore fondamentale per comprendere bisogni, criticità e nuove esigenze. Anche in questo caso,

come per i rapporti tra docenti, il confronto tra studenti e docenti dovrebbe realizzarsi in maniera continua, anche per via informale, per individuare e intervenire tempestivamente a vantaggio del benessere dei nostri studenti e delle nostre studentesse o per avviare iniziative di loro interesse. L'esperienza dei **laboratori paritetici** recentemente avviati, sostenuti anche da un piccolo budget dedicato, rappresenta un esempio concreto di come studenti e docenti possano collaborare alla progettazione di iniziative di qualità. Questa esperienza merita di essere ulteriormente valorizzata, favorendo l'organizzazione di seminari, incontri e momenti di approfondimento su temi di attualità e di interesse comune, proposti dagli studenti e sviluppati insieme ai docenti, con l'obiettivo di promuovere un confronto aperto e pluralista.

LABORATORI
PARITETICI

Personale TA e processi amministrativi

Il personale tecnico-amministrativo (PTA) rappresenta una componente essenziale della comunità del DISPI. Il corretto funzionamento del Dipartimento dipende in larga misura dalla professionalità, dalla disponibilità e dalla qualità del lavoro svolto quotidianamente dagli uffici. Pur nella consapevolezza che la gestione del personale compete alla Segreteria di Dipartimento e ad altri uffici dell'Ateneo, è importante che la Direzione continui a favorire un ambiente di lavoro fondato sulla collaborazione, sul rispetto reciproco e sulla condivisione degli obiettivi. Un **clima organizzativo positivo** rappresenta una condizione indispensabile per affrontare con efficacia la crescente complessità delle attività amministrative, della ricerca e della didattica.

BENESSERE
ORGANIZZATIVO

SEMPLIFICA-
ZIONE
LATO PTA

Negli ultimi anni l'incremento degli adempimenti amministrativi ha interessato non solo i docenti, ma anche il PTA, chiamato a operare in un contesto caratterizzato da procedure sempre più articolate, responsabilità crescenti e scadenze sempre più ravvicinate. Il percorso di

semplificazione dei processi amministrativi, già richiamato in altre sezioni, richiede il contributo fattivo e sostanziale del PTA di Dipartimento per analizzare criticamente le procedure interne e distinguere ciò che deriva da obblighi normativi o da disposizioni di Ateneo da ciò che può essere razionalizzato o organizzato in modo più efficiente. Il contributo del PTA sarà fondamentale in questo percorso, perché possiede la conoscenza diretta delle dinamiche quotidiane, necessaria per identificarne le criticità e prospettare soluzioni efficaci. Per raggiungere l'obiettivo della semplificazione e dell'efficientamento dei processi amministrativi anche la componente docente è chiamata a contribuire, programmando con maggiore anticipo le proprie attività, rispettando le scadenze e collaborando attivamente con gli uffici.

Al contempo, occorrerà potenziare le strategie di **mitigazione del rischio organizzativo**, evitando che attività critiche per il Dipartimento siano accentrate in capo a singole unità di

MITIGAZIONE
DEL RISCHIO
ORGANIZZATIVO

personale per tutelare la continuità operativa in ogni circostanza.

SERVIZI
ESTERNI

Infine, sarebbe opportuno avviare, in collaborazione con la Scuola e con l'Amministrazione centrale, una riflessione sulla possibilità di ricorrere, ove consentito e sostenibile, a **servizi esterni di supporto per attività** prevalentemente organizzative o logistiche, quali l'organizzazione di convegni, la gestione di eventi o altre attività amministrative specifiche. In tale modo si darebbe la possibilità al personale interno di concentrare tempo, competenze ed energie sulle attività nelle quali il valore aggiunto dell'esperienza maturata all'interno del Dipartimento risulta realmente insostituibile.

Sarà inoltre importante continuare a **valorizzare il PTA**, rappresentando presso gli organi competenti le situazioni nelle quali il livello di responsabilità assunto, la complessità delle attività svolte

e le competenze richieste non trovino un adeguato riconoscimento nell'inquadramento professionale. Allo stesso tempo, è fondamentale investire nella crescita delle competenze e nelle condizioni di lavoro. Il personale deve poter disporre di strumenti informatici adeguati, di dotazioni tecnologiche aggiornate e di opportunità di **formazione continua** che consentano di affrontare con efficacia l'evoluzione delle attività amministrative. In questa prospettiva considero particolarmente importante favorire la partecipazione a percorsi formativi dedicati alle competenze digitali, all'utilizzo consapevole degli strumenti di intelligenza artificiale, alla conoscenza della lingua inglese e, più in generale, a tutte quelle competenze che possano migliorare la qualità dei servizi e sostenere la crescente internazionalizzazione del Dipartimento.

Terza missione e trasferimento tecnologico

Per un Dipartimento di Scienze Politiche e Internazionali la terza missione rappresenta il modo attraverso il quale la ricerca e la didattica si trasformano in valore per la società. Negli anni il Dipartimento ha promosso numerose iniziative di terza missione, spesso nate dall'impegno dei singoli docenti o dei gruppi di ricerca. Questa ricchezza costituisce un patrimonio importante, ma risulta talvolta **frammentata** e non sempre adeguatamente **valorizzata**. Sarà quindi opportuno affiancare alle iniziative individuali alcuni **progetti strategici** di Dipartimento, continuativi nel tempo e capaci di rafforzarne l'identità, la visibilità e l'impatto sul territorio.

PROGETTI
“BANDIERA”

In questa prospettiva sarà importante consolidare esperienze già avviate, come il **Centro del Gioco** e la **Scuola di Politica** che rappresentano esempi di collaborazione tra ricerca, didattica e società.

L'EUROPA

Accanto a queste iniziative, si potrebbe realizzare un evento legato all'**Europa**, con l'idea che possa diventare un appuntamento di riferimento per l'Università e

per il territorio. Il DISPI dispone infatti di competenze diffuse e altamente qualificate sui temi europei, valorizzate anche dalla presenza del Dottorato in Studi Europei, che costituisce un patrimonio distintivo dell'Ateneo. L'evento potrebbe affrontare, con un approccio **transdisciplinare** e aperto al confronto anche critico, le grandi sfide dell'Europa contemporanea – quali la democrazia, la pace e la sicurezza europea, le relazioni internazionali, i diritti, lo sviluppo sostenibile, il cambiamento sociale e tecnologico, ... - coinvolgendo istituzioni europee, amministrazioni pubbliche, scuole, imprese, organizzazioni del Terzo settore e cittadini. Diventerebbe così un laboratorio permanente di dialogo tra il mondo accademico e la società, nel quale il contributo delle diverse discipline del Dipartimento potrebbe tradursi in proposte e riflessioni condivise.

Per i dipartimenti di scienze sociali come il DISPI, il **trasferimento tecnologico** assume forme diverse rispetto a quelle proprie delle discipline tecnico-

TRASFERIMENTO
TECNOLOGICO

scientifiche: raramente si traduce in brevetti o spin-off industriali, mentre si realizza principalmente attraverso il trasferimento di conoscenze, metodi, dati e competenze a favore delle istituzioni pubbliche, delle organizzazioni internazionali, del Terzo settore, delle imprese e della società civile. La capacità di analizzare fenomeni complessi, valutare politiche pubbliche, interpretare dati, progettare modelli organizzativi e supportare la gestione della transizione (ambientale, sociale, tecnologica, ...) rappresenta una forma di **innovazione sociale** di grande valore che il DISPI deve continuare a sviluppare e valorizzare.

Questo tipo di trasferimento tecnologico può certamente svilupparsi attraverso iniziative promosse da singoli o piccoli gruppi di docenti, ma trova la sua massima espressione quando competenze diverse convergono in **progetti inter- o trans-disciplinari** capaci di affrontare problemi complessi. In questo ambito il DISPI può svolgere un ruolo strategico di collegamento tra il mondo della ricerca e quello delle istituzioni, accompagnando le pubbliche amministrazioni, il Terzo settore, le imprese e gli altri stakeholder nell'adozione di nuove tecnologie, nuovi modelli organizzativi e nuovi processi decisionali. Le competenze che il Dipartimento sta sviluppando, ad esempio, sull'intelligenza artificiale applicata alla Pubblica Amministrazione e iniziative come il **Laboratorio PA (LabPA)**, il **Laboratorio Governance 3.0** e **Dialoghi in**

città, rappresentano efficacemente questa frontiera di innovazione. Il compito del DISPI non è quello di progettare nuove tecnologie, ma di comprendere le potenzialità di quelle esistenti, di valutarne gli impatti giuridici, economici, organizzativi e sociali e accompagnarne un'adozione consapevole, efficace e responsabile. È proprio in questo spazio di interazione tra università, istituzioni e società che il DISPI può esprimere uno dei propri maggiori elementi distintivi, anche sostenendo la nascita di **spin-off sociali** e iniziative imprenditoriali ad alto contenuto di conoscenza promosse da dottorandi, assegnisti e giovani ricercatori. Questa visione si integra naturalmente con l'offerta di **formazione continua** del Dipartimento. Master universitari, corsi di perfezionamento e attività di aggiornamento professionale rappresentano infatti gli strumenti attraverso i quali la ricerca può tradursi in competenze immediatamente trasferibili ai decisori pubblici, ai professionisti e alle organizzazioni, creando un circolo virtuoso tra ricerca, didattica e terza missione. Nella stessa prospettiva si collocano anche le attività in **conto terzi**, che rappresentano un'importante occasione di collaborazione con istituzioni pubbliche, imprese e organizzazioni del Terzo settore, contribuendo a valorizzare le competenze del Dipartimento, a rafforzarne l'impatto sul territorio e a generare nuove opportunità di ricerca e di sviluppo.